



Universidade de Brasília
Faculdade UnB de Planaltina

**DESAFIOS A SEREM SUPERADOS PELO PROGRAMA MAIS
GESTÃO NAS COOPERATIVAS DE AGRICULTORES FAMILIARES
NO BRASIL**

Rhalteman Nathan Fernandes Dos Santos

Brasília

2014

Universidade de Brasília
Faculdade UnB- Planaltina

**DESAFIOS A SEREM SUPERADOS PELO PROGRAMA MAIS
GESTÃO NAS COOPERATIVAS DE AGRICULTORES FAMILIARES
NO BRASIL**

Rhalteman Nathan Fernandes Dos Santos

Trabalho final apresentado ao curso de Gestão do Agronegócio, como
requisito parcial à obtenção do título de bacharel em Gestão do Agronegócio.
Orientador (a): Mário Ávila.

Brasília-Planaltina

2014

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por prover-me saúde e força para continuar diante as dificuldades.

A meus pais Joviano Dias e Ana Paula, que sempre apoiaram e motivaram meus estudos.

A minha irmã Nattacha Lidiany que me assistiu até altas horas da madrugada.

A meus amigos: Carlos Rafael, Hugo Fernandes, Marco Aurélio e Welington Martins, que acompanharam na minha jornada acadêmica como verdadeiros irmãos nas horas de trabalho e de descontração.

A meus colegas de estágio: Diego Donizetti, Edilene, João Carlos, Felipe Lemes, Kely Alves e Verônica Vidal que promoveram novos conhecimentos e experiência em um ambiente descontraído de trabalho.

Ao meu orientador, Mário Ávila que me apresentou a proposta de trabalhar com o programa Mais Gestão.

RESUMO:

As organizações cooperativas que tendem ser contempladas pela metodologia estratégica do Mais Gestão possuem estruturas divergentes que devem ser levadas em conta para a efetividade do programa. A sua proposta de metodologia, apresenta grande potencial que pode vir a sanar uma problemática que vai além de sua concepção inicial. Desta forma, analisou-se o histórico e a atual estrutura das organizações cooperativas populares: agropecuária e de produção agrícola, buscando destacar os desafios a serem confrontados pelo Mais Gestão.

Palavras- chave: Assistência Técnica (ATER); Mais Gestão; Cooperativas Rurais.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	6
JUSTIFICATIVA	7
OBJETIVO GERAL	7
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
1. MOVIMENTO COOPERATIVISTA	8
2. COOPERATIVAS NO BRASIL	9
2.1 Cooperativas Agrícolas no Brasil	10
2.2 Cooperativas populares	11
2.2.1 Cooperativas de assentados	12
2.2.2 Cooperativas de agricultores familiares	13
2.2.3 Cooperativas Agrícolas x Cooperativas de produção agrícola	14
3. EMPENCILHOS DO COOPERATIVISMO	15
3.1 Princípios e costumes	15
3.2 Intervenção no cooperativismo	16
4. ATER MAIS GESTÃO	17
4.1 Mais Gestão	18
4.2 Metodologia do programa	18
4.2.1 Etapas de implementação	19
4.2.2 Seleção dos empreendimentos	19
4.2.3 Diagnóstico dos empreendimentos	19
4.2.4 Elaboração e implantação dos Planos de Aprimoramento;	20
METODOLOGIA	20
RESULTADOS E DISCUSSÕES	20
CONSIDERAÇÕES FINAIS	22
REFERÊNCIAS	25

INTRODUÇÃO

O atual patamar de baixa organização administrativa e pouco investimento que se encontram as cooperativas agropecuárias (de agricultores familiares) e cooperativas de produção rural (assentados) brasileira é resultado do modo desigual que o cooperativismo foi construído no Brasil. Neste contexto, surge o Mais Gestão, buscando maneiras de fortalecer o âmbito social dessas organizações, a partir da sua inserção nas políticas públicas de distribuição de alimentos e combustíveis. Porém, para alcance de tal objetivo, deve-se superar entraves do crescimento econômico historicamente moldado nas cooperativas.

De forma contrária a movimentação cooperativista Europeia, que nasceu do proletariado, as cooperativas brasileiras simbolizaram a força das elites políticas agrárias nacionais (RIOS, 1989). Suas bases foram implementadas por imigrantes europeus, porém, sua ampliação, ocorreu graças a intervenção governamental, ditada aos grandes proprietários rurais. De forma tardia e em cenário desfavorável, outros segmentos do campo: agricultores familiares e sem terras, emergem nas políticas públicas. Com lógica produtiva diferenciada, estes novos atores reiteram os princípios rochdalianos, utilizando do cooperativismo para sua ascensão social.

Celebra-se, assim, a existência de duas formas de cooperativismo no Brasil: o primeiro consolidado legalmente e financiado e outro informal, sem financiamento e sem documentação (RIOS, 1989). Para superar o então quadro de concentração política foram-se disponibilizados créditos de investimento, de custeio e fundiário, além de assistência técnica para tal segmento marginalizado. Mesmo garantindo solução de problemas sociais, essas medidas não contribuíram para o desenvolvimento econômico cooperativo.

Desta forma, o programa ATER Mais Gestão surge com uma metodologia que objetiva solucionar o equívoco cometido na tradicional intervenção estatal, a qual aliada a programas de acesso ao crédito disponibiliza capital e técnicas de produção sem o essencial acompanhamento administrativo. Logo, o programa ATER Mais Gestão se torna uma medida potencial para o desenvolvimento econômico e aprimoramento social das cooperativas populares brasileiras.

Sua metodologia será inicialmente ofertada apenas às cooperativas mais estruturadas, (portadoras de Declaração de Aptidão ao Pronaf- Dap jurídica) suporte administrativo-estratégico em prol de sua ascensão econômica produtiva. Como essas cooperativas são

minoria no âmbito da agricultura familiar e assentamentos, em decorrência do seu perfil popular (social), o Mais Gestão tem enfrentado grandes obstáculos para sua efetividade.

JUSTIFICATIVA

O Mais Gestão, ao contrário da tradicional Assistência Técnica Rural - ATER, viabiliza e promove a atuação do gestor do agronegócio. Por ser um curso novo, acreditamos que a divulgação e êxito desse programa nas cooperativas promoverão nos estabelecimentos rurais a importância da gestão. Assim, concomitantemente haverá maior demanda por nossos serviços.

OBJETIVO GERAL

Apresentar o programa Mais Gestão, buscando evidenciar seu potencial e os principais entraves a serem superados para sua efetividade nas cooperativas populares brasileiras.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- A) Analisar a evolução histórica do cooperativismo brasileiro frente ao internacional
- B) Abordar a metodologia ATER Mais Gestão
- C) Expor resultados da entrevista com funcionários ligados ao Mais Gestão

As particularidades e heterogeneidade do cooperativismo brasileiro atual, a serem deparadas pelo Mais Gestão, foram moldadas a partir do tempo com a incorporação dos ideais rochdalianos europeu. Buscando contextualização a essa realidade, apresentamos o referencial teórico a seguir.

1. MOVIMENTO COOPERATIVISTA

A forma de organização cooperativa chega ao Brasil com foco, essencialmente, social e com ideais contrários a estrutura econômica vigente. Essa forma de associação foi desenvolvida por imigrantes e incorporada por colonos que tinham baixas condições de sobrevivência na cidade e no campo. Com o tempo, essa atividade entra na agenda dos incentivos governamentais, sendo aderidas por diferentes atores do meio rural. Nesse ambiente ascendem duas formas de cooperação agropecuárias: uma com foco econômico, que vem a ser a mais bem sucedida do Brasil, e outra com foco social, tardiamente reconhecida no âmbito político, enfrentando dificuldades de se firmar no mercado.

As cooperativas integram um sistema que combina características de associação e empresa, organizada por pessoas com objetivos comuns, participando democraticamente nas decisões e também nos prejuízos e lucros da organização (PINHO, 1982). De forma geral temos a seguinte definição:

A cooperativa é o organismo técnico econômico e financeiro sob administração coletiva, que mantém nas mãos dos trabalhadores toda gestão e risco e destina ao fator trabalho e para a sociedade global todo valor agregado, depois de pago o juro (ou taxa fixa de arrendamento do fator capital). (LAUSCHNER, 1982, p. 67 *apud* PINHO, 1982, p. 51)

A democracia, a adesão livre e voluntária, a neutralidade política e religiosa, o fomento a educação cooperativista, o retorno proporcional das sobras das operações, a intenção de modificar a ordem econômica correspondem aos princípios cooperativistas pioneiros criados pela cooperativa Rochdale. Os quais foram incorporados no Brasil, e, ainda hoje, com exceção do último (modificar a ordem econômica), continuam sendo almejados (NETO, 2006).

Segundo Gayotto (1976), cooperação ou associação solidária existe desde a pré-história, porém, o cooperativismo se dá apenas no ambiente capitalista do século XIX. A Organização das Cooperativas Brasileiras-OCB (2003) nos explica que existe uma diferença entre cooperar e cooperativismo. Cooperar (do latim cum+operari, trabalhar juntos) é de natureza

permanente de todos os seres do universo, e mesmo existindo inúmeras experiências históricas de pessoas e entidades trabalhando juntas pode-se dizer que cooperam, mas não compõem o sistema cooperativo. Quanto ao cooperativismo, o entendemos como uma forma de organização regida por regras e princípios que vão além da ajuda mútua da cooperação.

A primeira organização cooperativista nasce em resposta às péssimas condições de trabalho, impostas pela primeira revolução industrial na cidade de Rochdale na Inglaterra: a Sociedade Rochdale dos Pioneiros Equitativos (BRASIL, 2006). Sua estrutura surge como contraposição à situação vigente, onde o privado (interesses do indivíduo) sobrepunha ao público (interesses coletivos) (SCHNEIDER, 2003). E para tanto, os 28 tecelões pioneiros do cooperativismo montam as visões e princípios estatutários dessa nova organização formando um modelo organizacional alternativo ao capitalismo e socialismo (DUARTE, 1986).

As ideias e inspirações dessa organização têm como base o socialismo utópico e as crenças de Robert Owen. Do socialismo, apreende-se o sentimento cooperativo, contrário ao egoísmo capitalista almejando a igualdade social de fato (HUGON, 1970). Já a influência de Owen, considerado o precursor do cooperativismo, busca mobilizar nessa nova organização a proteção mútua a partir do investimento de um capital comum em atividades comerciais (SCHNEIDER, 2003).

2. COOPERATIVAS NO BRASIL

A forma de organização cooperativista instituída em Rochdale (Inglaterra), no ano de 1844, chega ao Brasil em meados do século XX, quando o contexto político e econômico nacional, defrontado pelos imigrantes, estimulou sua implantação. Com o tempo esta forma de organização é reconhecida e incentivada pelo governo, devido sua importância econômico-social. Mobilizando, assim, particularidades do cooperativismo brasileiro frente ao europeu.

Não se sabe ao certo quando esses estrangeiros mobilizaram o início da primeira organização cooperativa nacional (ALVES, 2003 *apud* GONÇALVES, 2003). Porém, o OCB (2014) afirma que a primeira cooperativa em território brasileiro surge em Minas Gerais, no ano de 1889, denominada Sociedade Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto. Já a Sicreed (2011) afirma que a primeira cooperativa no Brasil nasce em 1887, denominada Cooperativa de Consumo dos Empregados da Companhia Paulista, em Campinas (São Paulo).

Por outro lado, quando se discute o ramo dessas primeiras cooperativas, há consenso de que eram de consumo. Segundo Schneider (2003), devido ao fato de serem introduzidas e incentivadas por imigrantes europeus que se baseavam na experiência rochdaliana. Atualmente, são desenvolvidas no Brasil 13 ramos de cooperativismo: agropecuário, consumo, crédito, educacional, especial, habitacional, infraestrutura, mineral, produção, saúde, trabalho, transporte, turismo e lazer (OCB, 2014).

Desses segmentos, segundo Moura (1968), o que mais se destaca é o de cooperativas agrícolas o qual se encontra em um patamar acima dos demais segmentos. Isto em decorrência ao histórico perfil agrário exportador brasileiro, que possibilita a expansão do movimento no ambiente rural nacional.

2.1 COOPERATIVAS AGRÍCOLAS NO BRASIL

A primeira experiência de cooperativa agrícola no Brasil, de acordo com o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior – MDIC (2014), foi instituída na cidade de Veranópolis, Rio Grande do Sul, em 1892: a Società Cooperativa delle Convenzioni Agricoli. A partir dessa experiência surgem diversos outros empreendimentos desse ramo no meio rural brasileiro.

A migração europeia, a proclamação da república, e a dificuldade de compra de insumos promoveram ambiente propício ao início do movimento cooperativista no contexto nacional (NETO, 2001 *apud* GONÇALVES, 2012). Enquanto as migrações trazem os princípios cooperativistas da Europa, a formação republicana vinha consolidar a força política das elites agrárias brasileiras. Assim, quando os grandes proprietários aderem o movimento cooperativo, automaticamente se inicia o intervencionismo governamental nessa forma de organização.

A forte influência eleitoral advinda dos grandes proprietários rurais nos fins do século XIX possibilitou a esse grupo ditar as políticas públicas por um longo período (BURSZTYN 1985). Logo, tiveram condições de se fortalecerem e reiterarem a concentração de terras a sua posse. Conforme Marighella (1980), em 1950 70 mil grandes proprietários, ostentavam mais de 62% da área brasileira enquanto mais de 1 milhão ostenta cerca de 17%. Analisando a tabela 1 abaixo podemos identificar mais evidências de tal concentração fundiária.

Tabela 1

Composição da propriedade territorial em 1950

Estabelecimentos			Área	
Grupos de áreas	Números	% s/ total	100 há	% s/ total
Até 5 há	458.676	22,2	1.170,6	0,5
De 5/ 20 há	597.443	28,9	6.778,9	2,9
De 20/ 50 há	448.044	23,6	15.261,8	6,6
De 50/ 100 há	219.328	10,6	15.376,9	6,6
De 100/ 200 há	131.462	6,5	18.337,3	7,9
De 200/ 500 há	99.599	4,8	31.033,8	13,4
De 500/ 1000 h á	37.098	1,8	26.149,7	11,3
De mais de 1000 há	32.992	1,6	118.102,3	50,8
Totais	2.064.642	100	232.211,3	100

Fonte: Marighella 1980

Os 1,6 milhão de camponeses pobres emigrados da Europa para o Brasil em busca de substituir mão de obra escrava e ter acesso a terra fértil e barata, se depararam com tal cenário adverso (STEDILE, 2005). Para enfrentá-lo utilizaram da familiaridade com os princípios rochdalianos, dando início às cooperativas agropecuárias.

No início, o cooperativismo não era reconhecido pelo governo, porém, após a primeira crise global, as elites agrárias aderiram ao movimento em prol de gerar divisas com a exportação (BENETTI e FRANTZ, 1985). A partir de então, esse cooperativismo passa a ser fomentado e acompanhado pelas políticas públicas.

2.2 COOPERATIVAS POPULARES

As cooperativas populares nascem no Brasil no início do século XX a partir do consórcio entre padres jesuítas e pequenos agricultores, objetivando melhores condições de vida (ITCP, 2014). Esse movimento se distingue das cooperativas tradicionais em decorrência das cooperativas populares serem mais igualitárias, solidárias e democráticas. Enquanto as cooperativas tradicionais possuem ideais mais próximos ao capitalista (SINGER, 2003 *apud* GUERRA, 2008). Desta forma enquanto as tradicionais buscam desenvolverem economicamente se aproximando do perfil empresarial, as populares buscam ascenderem socialmente com foco no desenvolvimento regional.

Para Oliveira (2007) este segmento ainda é pouco conhecido e incentivado, necessitando a dissociação do seu conceito ao de cooperativas tradicionais na legislação brasileira, em prol da inserção política desse setor.

2.2.1 Cooperativas de assentados

As organizações cooperativas de assentados, mais conhecidas como Cooperativas de Produção Agropecuária – (CPAs), só nascem no período de redemocratização brasileira. O objetivo dessa organização estava em responder a necessidade dos assentamentos rurais de reforma agrária em se estruturarem produtivamente.

Com as Diretas Já e o fim do governo militar em 1985, se tem o surgimento do Movimento dos Trabalhadores Sem Terra (MST) inspirado em movimentos reprimidos do passado – lutas messiânicas, canudos, guerra do contestado e ligas camponesas – retomam a luta por reforma agrária (NETO, 2005). Estando em um contexto “mais democrático”, esse movimento conseguiu induzir a criação e pressionar a efetividade das políticas destinadas a estes trabalhadores rurais sem terras, cunhado por Schneider (2003) como: sitiantes, colonos, parceiros, meeiros, foreiros e pequenos agricultores.

As pressões do MST resultam em redistribuição, mesmo que modesta, das terras e legitimação jurídica dessa conquista com os artigos 184 e 186 da constituinte de 1988, que garantem a desapropriação de terras que não cumpram sua função social. Outra façanha resultado dos embates do movimento foi o Programa de Crédito Especial para a Reforma Agrária (PROCERA), com o objetivo de aumentar a produção e a produtividade agrícolas dos assentados a partir da liberação de verbas, assessoria e assistência técnica.

O contexto liberalizante dessa época objetivava dar incentivos a esses assentamentos, de forma a promover um futuro desvinculo político, buscando capacitar a sua autogestão e seu desenvolvimento com o tempo. Porém, os assentados ignoram tal objetivo, cultuando uma forma de pensar intervencionista que impacta nas seguintes prerrogativas:

O custeio foi vítima de repetidos atrasos, levando os produtores a plantarem tarde ou de maneira não apropriada (...). Estabeleceu-se uma ideia bastante difundida, tanto pelo movimento social como pela assistência técnica: a de que era uma obrigação do governo dar e receber dinheiro do Procera (...). Alguns produtores os viam como um presente, mas muitos outros os consideravam uma obrigação; (...) Também foi difundida a ideia de que não era necessário pagar o Procera, ideia divulgada por algumas lideranças locais com o argumento de que “as dívidas dos tubarões sempre foram perdoadas” (GUANZIROLI, ROMEIRO E BUAINAIN, 2001, p. 237)

Com o tempo, os assentamentos reconhecem o cenário liberalizante e passam a se preocupar em como enfrentar, de maneira independente, tal realidade. Na entrevista feita por Brenneisen (2004, p. 130) a um membro da coordenação estadual do Assentamento Sávio-Dois Vizinhos sobre organização coletiva temática afirma que:

Fomos percebendo que a terra não era suficiente. Faltava o crédito, o preço, uma política agrícola justa. Era preciso continuar a lutar, porque o capitalismo continua aí. Enquanto ele existir você vai ter que conviver com ele e pra gente continuar sobrevivendo dentro dele você precisa se organizar. Nos assentamentos a gente se dá conta de que só a terra não bastava.

Uma das maneiras fomentadas para enfrentar tal situação foi o incentivo dado pelos órgãos governamentais de extensão rural, especialmente a Emater, a formação de associações. Porém, no início de 1989 percebeu-se que essas organizações não supriam economicamente as necessidades dos assentados, levando as lideranças do movimento pesquisarem outras formas de organização. Em 1988, o MST recomenda a adoção do cooperativismo, organizando um Manual de Cooperação Agrícola visando a formação de cooperativas de produção autogestionárias. Criam-se desta forma, em 1989 as primeiras Cooperativas de Produção Agropecuária (CONCRAB, 1999).

2.2.2 Cooperativas de agricultores familiares

A luta dos movimentos sociais, acima citado, promoveu, também, o reconhecimento dos agricultores familiares na década de 90, articulando sua inclusão na agenda das políticas públicas. Nesse período, encontravam-se marginalizados socialmente e não tinham acesso a tecnologias e créditos agrícolas. Para ascensão desse grupo, num cenário cada vez mais competitivo, além da formulação de políticas de acesso ao crédito e disponibilização de assistência técnica de forma individual, têm-se estímulos ao cooperativismo.

O contexto vigente na década de 90: de globalização, abertura econômica e neoliberalismo; gerou dificuldades para os agricultores familiares inserirem seus produtos no mercado. Neste período, tem-se aumento dos índices de desemprego e fortalecimento do trabalho informal (ITCP, 2014). Segundo Rosa (1999), os empreendimentos da agricultura familiar não conseguiam se ajustar a forte concorrência promovida pela globalização e abertura econômica.

Este fato impactou em uma decadência da qualidade de vida dos trabalhadores rurais que se deparam com 3 caminhos a seguir: abandonar os meios de produção e vender sua mão de obra; absterem-se do mercado focando em sua subsistência; ou se organizarem se transformando em empresários rurais (GOMES, 1997). Nesse cenário, o reconhecimento da importância do agricultor familiar trouxe preocupações governamentais para estruturar tal segmento. Tem se assim o início de programas de acesso ao crédito, como o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf) e de auxílio agrícola, como a Política Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural (PNATER).

As ponderações da comunidade acadêmica referente a importância das formas de organização cooperativa motivam a inserção dessa temática na Política Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural (PNATER) de 2003. Assim, a ATER tradicional passa a incentivar nesses estabelecimentos familiares a organização cooperativa e outras formas de associação para se desenvolverem socialmente. Dando início assim as cooperativas com DAP jurídica.

Logo, em contexto semelhante a I Revolução Industrial, que inseri a máquina a vapor substituindo trabalho artesanal impactando na formação da primeira cooperativa Europeia. A globalização e abertura econômica brasileira promovem forte competição no mercado, prejudicando a lógica produtiva familiar, que passa a se organizar em grupos cooperativos em prol de sua ascensão social e econômica.

2.2.3 Cooperativas Agrícolas x Cooperativas de produção agrícola

O conceito de cooperativas agrícolas, rurais ou agropecuárias costuma ser confundidos com os de cooperativas de produção agrícola (rural ou agropecuária). É importante evidenciarmos aqui a diferença entre essas duas formas de associação.

Moura (1968) evidencia essa distinção afirmando que nas cooperativas de produção agrícola a propriedade da terra e os demais bens de capital pertencem a associação, a qual as cede para os seus sócios trabalharem de forma conjunta e assim obterem produção e renda. Enquanto isso, as cooperativas agrícolas partem de esforços individuais do associado em conjuntos familiares ou assalariados.

Nas CPAs, segundo Brenneisen (2004, p. 133):

A terra, os maquinários e as instalações construídas são de uso coletivo e pertencem à cooperativa; o trabalho também é organizado coletivamente, sendo a divisão das sobras realizada de modo equitativo entre os participantes com base nas horas trabalhadas.

Demonstrando assim, que a forma de empreender da agricultura familiar faz uma releitura pontual dos ideais rochdalianos, ao passo que as CPAs, de forma inovadora, incorporam e enriquecem os princípios pioneiros europeu com o preceito relacionado ao desvínculo a posse.

3. EMPENCILHOS DO COOPERATIVISMO

Os estudos do desenvolvimento cooperativo rochdaliano no Brasil identificam barreiras e contradições em sua edificação que dificulta sua inserção no mercado e sua autogestão eficiente.

3.1 PRINCÍPIOS E COSTUMES

De acordo com Pinho (1982) as cooperativas possuem fins econômicos e sociais, porém, como é constatado na prática, só cumprem sua função social após ter obtido êxito econômico. Para tanto, os empreendimentos cooperativistas devem buscar no ambiente capitalista se adaptar a estrutura empresarial. Buscando “minimizar os custos, fazer alianças estratégicas com firmas de capital transformar-se em sociedade anônima ou, então, desaparecer” (NETO, 2006).

Todavia, para respeito dos princípios cooperativistas, em especial o de serem sem fins lucrativos, temos pressupostos como o ressaltado por Pinho (1982, p.44) de que:

A cooperativa somente deve procurar excedentes na medida em que deles necessitar para assegurar, a longo prazo, a produção de serviços aos membros. Lucro sob a forma de maior renda pessoal, os membros obtém através de suas próprias atividades e não com base nos lucros da empresa cooperativa.

Neto (2006), afirma que nesses ambientes ditados pela doutrina da cooperação poderá haver restrição à maximização de resultados econômicos para alcance de resultados sociais. Desta forma, tem-se o desafio de atrelar desenvolvimento econômico com o social no contexto das cooperativas. Algumas dessas organizações, ao invés de buscarem entrar no mercado de concorrência aberta para ascenderem socialmente, se voltam para si mesmas se sustentando com os benefícios concedidos pela jurisdição. Em contradição a essa última ideia Oliveira (2009, p.4) afirma que “... as vantagens competitivas das cooperativas devem estar baseadas em suas formas de interação para com seus clientes – cooperados e mercado em geral, e não, simplesmente, nas leis que sustentam sua constituição”.

Mesmo assim, caso essas associações visem entrar no mercado devem ter em mente que o poder dos consumidores não pode sobrepor os interesses dos associados (LAMBERT, 1959 *apud* MOURA, 1968).

Para tanto, as cooperativas devem ter uma boa assessoria administrativa que promova uma autogestão efetiva, porém, existe grande dificuldade de se encontrar profissionais na área de gestão de cooperativas. Em detrimento a esse fato tem-se a má interpretação do caráter

social das cooperativas que repercute na crença de que os administradores não devem ser remunerados (MOURA, 1968).

Outro empecilho encontrado no modelo cooperativista está na autogestão, na relação contratual sócio-cooperativa e instrução da OCB. Em relação à forma de coordenação participativa sabe-se que ela é efetivada com votações e manifestações dos associados, porém como afirma Crúzio (1999) o quórum das assembleias gerais ordinárias são frequentemente pequeno e pouco opinativo. E como a relação contratual entre cooperativas e sócios não existe, não há obrigatoriedade da entrega da produção à cooperativa. E caso o sócio discorde de tomadas de decisões, ele pode prejudicar as vendas da cooperativa não a utilizando na comercialização de seus produtos (GONÇALVES e VEGRO, 1994).

Há, também, dificuldades na interpretação das instruções da OCB, que em contradição ao princípio de livre ingresso a cooperativa, (desde que atuem na atividade agrícola, pecuária ou extrativista) afirma que essas devem buscar exercer atividades em caráter comum, não praticando outra atividade que prejudique seus interesses e objetivos.

Essas contradições e costumes inerentes ao modelo cooperativista acabam dificultando o posicionamento das cooperativas populares frente a questão: como se desenvolver em uma lógica capitalista sem perder sua natureza social? Essa dúvida é ampliada com Webb e Webb (1914) (*apud* LIMA, 2004) os quais acreditam que a inserção no mercado tende a transformar as cooperativas em empresas rurais, pois elimina sua democracia autogestionária.

A histórica intervenção estatal nas cooperativas também mobilizou dificuldades do posicionamento das cooperativas populares.

3.2 INTERVENÇÃO NO COOPERATIVISMO

Para integrarem seus associados ao mercado, as cooperativas rurais devem disponibilizar aos associados outros serviços além da comercialização. Devem assim prestar auxílio aos agricultores na preparação de suas terras, aquisição de insumos, aplicação de defensivos agrícolas, compra de equipamentos para beneficiamento, disponibilizar transporte adequado e assegurar subsistência às famílias dos sócios (MOURA, 1968). Até o fim do século XIX, essas atividades eram almejadas de forma autônoma pelas cooperativas. Após a primeira crise do capitalismo em 29, no entanto, o governo passa a fomentar o modelo cooperativista devido sua importância no âmbito social. Formando, assim, uma cultura brasileira de cooperativismo atrelado ao governo.

Dos benefícios concedidos a esse movimento temos o pioneiro decreto nº 22.239, que propunha nos artigos 38 ao 40, isenções tributárias a atividade. Outras medidas, demonstrando preocupação pública com o cooperativismo, continuam sendo desenvolvidas em diferentes contextos políticos.

No contexto da ditadura militar temos como exemplo a criação da Caixa de Crédito Cooperativo em 1943, transformada, no Banco Nacional de Crédito Cooperativo em 1966 (SARAVIA, 2004). A lei nº 4.504 de 1964 que institui ao Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrárias (na época Inda), as funções de normatizar, registrar e fiscalizar o funcionamento das cooperativas. E em 1971 a promulgação da lei nº 5.764 definindo a Política Nacional de Cooperativismo, que institui o regime jurídico às sociedades cooperativas.

Na década de 90, as políticas às cooperativas mínguem devido a crise do decênio passado que mobiliza o fim do intervencionismo estatal. Já nos anos 2000, as cooperativas voltam aos holofotes com o decreto 3.701 de 2000 que determina o Programa de Revitalização de Cooperativas de Produção Agropecuária – RECOOP; a promulgação da instrução normativa nº 358 de 2003, que elimina a cobrança do PIS/COFINS para as cooperativas agropecuárias e de infraestrutura; e a ampliação ao financiamento, projetos de apoio à exportação e educação gerencial às cooperativas (BRASIL, 2006).

Em conformidade as funções da cooperativa, esperava-se que o intuito da intervenção estatal estivesse em resolver questões sociais, por intermédio de uma organização coletiva. Porém, vemos que o Estado esteve “eventualmente transferindo parte do capital social, para aumento da rentabilidade das atividades agrícolas às cooperativas” (BENETTI, p. 165, 1984).

Assim essas organizações acabam perdendo sua razão de ser ou tendo dificuldades de distingui-las do interesse público, se tornando dependente financeiramente ao Estado (Benetti, 1984). Cria se conjuntamente o costume intervencionista: o governo deve prestar benefícios as cooperativas, porém, segundo Oliveira (2009), essa assistência tende a acabar com o tempo.

4. ATER MAIS GESTÃO

A nova lei de ATER nº 12.188, de 11 de janeiro de 2010, institui na Política Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural para agricultura familiar e assentados de reforma agrária, chamadas públicas que dispensam licitações. Essa medida possibilitou a organização

de grupos de trabalho multidisciplinares capazes de trabalhar de forma mais eficaz contra as barreiras que geram ineficiência produtiva das cooperativas populares.

Tendo por base as chamadas públicas desse programa evidenciamos de forma geral sua proposta e metodologia

4.1 MAIS GESTÃO

Buscando ir de acordo com a legislação brasileira relativa a alimentação escolar, se tem a iniciativa do Departamento Geração de Renda e Agregação de Valor- DGRAV, em disponibilizar às cooperativas que possuem DAP Jurídica (pelo menos 60% de associados com DAP), ferramentas para ampliar sua produção. Esta problemática acaba sendo o estopim para a solução de um transtorno ainda maior nos empreendimentos cooperativos do campo.

Na lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009, determina no artigo 14 que 30% dos recursos disponibilizados pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação FNDE, para o Programa Nacional de Alimentação Escolar PNAE, devem ser adquiridos diretamente da agricultura familiar, dos empreendimentos familiares do campo ou de suas organizações. Desta forma, surge uma oportunidade bilionária a esse segmento do campo, e também um enorme desafio para as organizações produtivas da agricultura familiar responderem a tal demanda.

Devido o potencial das cooperativas em reunir grande quantidade de agricultores familiares e suas vantagens frente a produção em larga escala. O Dgrav acaba apostando neste tipo de organização para suprir essa demanda de alimentos. O desafio a partir de então, foi moldar ideais empresariais em um ambiente com lógica sócio econômica.

4.2 METODOLOGIA DO PROGRAMA

A metodologia do Mais Gestão é apropriada da abordagem Projeto de Extensão Industrial Exportadora (PEIEx) elaborado pelo MDIC/SEBRAE destinada às micro e pequenas empresas. Sendo adaptada a realidade das cooperativas por meio da parceria entre Casa verde e o Centro de apoio aos Microempreendedores- CAM, duas ONGs que trabalham em conjunto de 2008 a 2010. A fim de aperfeiçoar e avaliar a metodologia moldada, essas ONGs prestam assistência técnica experimental a 82 empreendimentos localizados nos biomas Cerrado e Caatinga.

4.2.1 Etapas de implementação

O resultado do estudo dessas organizações foi a instituição prévia de critérios de seleção, etapas de diagnóstico e método de tomada de decisão, para nortear a equipe de ATER em ações adequadas nas cooperativas.

O foco inicial dessa metodologia Mais Gestão está em disponibilizar ferramentas que solucione questões ligadas a gestão social e administrativa, da produção e da comercialização direcionada para os empreendimentos cooperativista da agricultura familiar e do agroextrativismo. Dando condições de responderem às demandas de programas do governo como PNAE, Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e o programa Selo Social – Biodiesel.

4.2.2 Seleção dos empreendimentos

A primeira etapa objetiva identificar as cooperativas com estrutura adequada para atender maior demanda de consumidores, destacando as que tenham experiência com comercialização para mercados institucionais, e que possuem DAP Jurídica. A partir de então se tem a apresentação da metodologia aos empreendimentos selecionados. Caso, a organização se interesse pela metodologia se tem a assinatura do termo de adesão, manifestando a autorização formal em receber a metodologia de ATER Mais Gestão e em fornecer produtos aos beneficiários de determinado programa do governo.

4.2.3 Diagnóstico dos empreendimentos

Nesta fase se tem o pré-diagnóstico com levantamento de informações gerais referente a situação da gestão da cooperativa. Como instituído na chamada pública analisa-se o volume da produção atual ou potencial da cooperativa; produtos comercializados (tipo de produto, período da oferta, histórico da quantidade comercializada e previsão para o ano seguinte); situação da cooperativa quanto ao acesso aos serviços de inspeção sanitária; situação geral da cooperativa em relação à regularização jurídica, fiscal, tributária; quantidade de agricultores familiares cooperados; acesso às políticas públicas voltadas para o acesso a mercados.

Em complementação a essas informações se tem análise da situação das áreas funcionais da cooperativa: administração e estrutura organizacional; recursos humanos; finanças e custos; vendas e marketing; gestão industrial e gestão ambiental. Que complementam a fase de diagnóstico e são registradas na matriz de identificação estratégica-MIE.

4.2.4 Elaboração e implantação dos Planos de Aprimoramento;

A partir do diagnóstico e obtenção da MIE, em conjunto com os associados, é elaborado o plano de aprimoramento. As decisões dessa pauta acabam ditando as fases de implantação das soluções.

A implementação inicia com as visitas técnicas que implementa soluções de nível individual atendendo às necessidades particulares de assistência técnica e extensão industrial. E soluções em conjunto que correspondem a desafios comuns a vários empreendimentos.

No decorrer da implementação das medidas de otimização, se tem visitas técnicas por cooperativa para a atualização do Plano de Aprimoramento, a fim de avaliar se as atividades desenvolvidas possibilitaram os resultados esperados ao empreendimento. Por fim, se tem encontro para avaliação final do projeto, analisando se o que foi proposto foi ou não atingido.

METODOLOGIA

Foi feito um levantamento bibliográfico sobre o histórico do cooperativismo agrário no Brasil e suas diversas modalidades, e uma entrevista semiestruturada com dois profissionais diretamente ligados ao programa Mais Gestão, sendo um Analista Técnico de Políticas Sociais e o outro Coordenador Geral de Cooperativismo e Organização Econômica.

Com essa abordagem, buscou-se evidenciar a construção da heterogeneidade do cooperativismo rural brasileiro e suas particularidades. Criando assim, condições de analisar os contratempos que a metodologia Mais Gestão busca superar; contribuindo para a potencialização da capacidade de autogestão efetiva das cooperativas populares do campo, para que assim consigam se desenvolver economicamente e tenham condições autônomas de se socializarem. Com a entrevista semiestruturada buscou analisar quais os maiores desafios que estão sendo encontrados na implantação da metodologia Mais Gestão.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

A exposição da análise dos dados se dará a partir de categorias construídas de acordo com as respostas dadas no decorrer da entrevista. Para apresentação das falas será adotado nomes fantasias para os entrevistados, de modo a preservar a identidade dos participantes da pesquisa. A analista técnica de políticas sociais será aqui denominada de Maria e de Pedro o coordenador geral de cooperativismo e organização econômica.

A partir do levantamento bibliográfico, percebeu-se que uma das grandes dificuldades que seria encontrada na implantação da metodologia ATER Mais Gestão, se deve ao fato de nem todas as cooperativas populares aderirem ao mercado competitivo. Logo, a primeira categoria trata sobre **os critérios que buscam adotar na seleção das cooperativas mais estruturadas**. A este respeito Pedro afirma que *“idealmente buscou-se identificar os empreendimentos mais robustos. O que a gente percebe é que na verdade o conjunto dos empreendimentos está muito mais frágil do que se esperaria”*. Evidenciando assim pouca familiaridade com as ideias das cooperativas populares e a necessidade de ter esse conceito separado dos princípios e lógicas das cooperativas tradicionais. Como foi salientado por Oliveira (1997) há necessidade de distinção legal entre cooperativas tradicionais e populares para que esta última possa receber apoio de acordo com suas particularidades e princípios.

Em relação **a média de idade das cooperativas** que acessam o programa Maria explica: *nunca fizemos esse levantamento, o que posso te dizer é que a mais antiga é de 1952 e temos também uma cooperativa de 2012, ou seja, a data da constituição da organização não interfere no resultado do Mais Gestão*. Enquanto muitas cooperativas populares nasciam anteriormente baseadas essencialmente em prol do social com ampliação do PNAE, PAA, e outros programas do governo como o próprio Mais Gestão, impulsionaram incentivos econômicos para criação desses empreendimentos.

Diante essa heterogeneidade de perfil, mais social ou mais econômico, para identificar os empreendimentos populares do campo que buscam integrar no mercado, deve se atentar na assinatura do termo de adesão. Segundo Maria, quanto aos critérios para **assinatura do termo de adesão** tem se que: *isso vai depender do que diz o próprio estatuto da cooperativa. Por Parte do MDA a assembleia prévia não é uma exigência, mas se a diretoria e/ou conselhos entenderem que é necessário, isso poderá ser feito. Poucos casos aconteceram dessa 2ª forma. O Mais Gestão é um programa de ATER Gerencial e a ATER já é uma política bem reconhecida pelos agricultores, o que não gera muita discussão entre os cooperados. Dessa forma fica a critério da administração da cooperativa analisar se devem ou não aceitar tal metodologia*. As decisões tomadas em assembleia geral ordinária refletem a autogestão e a democracia das cooperativas, caso elas não recorram a tal formalidade acabam não defendendo os interesses do coletivo. Sendo ainda que a proposta do Mais Gestão vai além dos objetivos da ATER tradicional, pois busca mobilizar nessas organizações ideias capitalistas que pode vir a corromper sua natureza social.

Essa heterogeneidade nesses empreendimentos também modulou empecilhos a uma fase da metodologia de identificação estratégica, considerado por Maria a mais recorrente e complicada. Assim quanto à **etapa mais complexa de se implantar**, Maria afirma que: *“A principal dificuldade encontrada na implantação do programa Mais Gestão é como trabalhar uma única metodologia nas diferentes realidades das cooperativas que são atendidas. Para isso a fase de diagnóstico do projeto precisou ser muito longa e mais trabalhosa do que o previsto. Adiado a fase de implantação”*.

Pedro reitera a afirmativa de Maria dizendo: *“a metodologia desenvolvida pelo PIEX tem uma fase de implantação muito extensa... um foco muito grande na fase de diagnóstico... os empreendimentos não têm capacidade interna para implementar as mudanças... o programa tem mais caráter de consultoria do que assessoria”*. Demonstrando que as etapas da fase de diagnóstico são rígidas e demandam organização empresarial. E assim, essa metodologia, diante o perfil das cooperativas populares do campo, se mostra muitas vezes ineficiente.

Mesmo ponderando sobre as dificuldades da etapa de diagnóstico, Pedro afirma que a fase mais complicada da metodologia esta na *“mobilização da cooperativa, do empreendimento, pra realmente estabelecer um processo de mudança na sua realidade, o envolvimento... a animação da cooperativa é a parte mais complicada”*. O que demonstra incoerência com as premissas acordadas na assinatura do termo de adesão. Pois com esse tratado as ferramentas e objetivos empresarias do programa deveria ser de interesse dos associados. Porém, como constatado por Pedro, na prática algumas cooperativas não se engajam em tal propósito.

Este problema impacta em outro ponto **a efetividade da metodologia**, o qual Maria se manifesta referindo a incapacidade de cumprir o prazo estipulado das chamadas públicas. A entrevistada explica que *“os contratos têm duração inicial de dois anos, embora que a gente já acha que esse tempo é curto... devemos ampliá-lo para três anos.”* Mostrando assim que há barreiras não previstas pela metodologia do programa que impactam, na atual abordagem programada, ineficácia.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O cooperativismo possui bases socialistas, porém, no Brasil, esse movimento se ajusta a lógica capitalista vigente. Logo, essa forma de associação deve buscar integrar-se no mercado

para se desenvolverem socialmente. Esse posicionamento alavanca o risco dessas organizações se transformarem em empresas capitalistas, no entanto, caso não o faça perderá condições de ascenderem de forma autônoma. Mesmo assim, dentre as cooperativas populares existem aquelas que buscam se integrar no mercado e outras que se voltam para si mesmas buscando desenvolver socialmente sem engajamento econômico.

Existem diversos benefícios concedidos as cooperativas para que elas sobrevivam no mercado. Caso as cooperativas não busquem algo além desses benefícios constitucionais e governamentais continuaram incapazes de se desenvolverem ou até existirem sem o acompanhamento do Estado. Tendo em vista as ponderações de Oliveira (2009), sobre a tendência natural de ao longo do tempo minguares as benevolências governamentais e legais e as de Pinho (1982), exaltando a necessidade de redefinição no modelo político econômico e de assistência técnica nas cooperativas. O surgimento do ATER Mais Gestão objetivando potencializar as cooperativas populares a atender grandes demandas públicas, pode solucionar um problema ainda maior que corresponde a sua autogestão eficiente.

Ao invés do Estado replicar a experiência com as cooperativas tradicionais acompanhando-as até a fase pós-maturidade, tem-se a oportunidade de promover as cooperativas populares com uma forma mais eficiente de intervenção. Além de disponibilizar crédito e técnicas operacionais, conceder em paralelo suporte estratégico administrativo, que possibilite a absorção dessa forma de empreender.

Os grupos multidisciplinares contratados pelo Mais Gestão estão se movimentando a esse fim, porém estão esbarrando em dificuldades do ambiente cooperativo popular. Isso ocorre em decorrência do pouco conhecimento que se tem da realidade das cooperativas populares que necessitam de uma jurisdição que às desvinculem do cooperativismo tradicional. Valko (1954 apud Moura 1968), antigo diretor da Aliança Cooperativa Internacional, afirma que mesmo não sendo criadas por lei as cooperativas necessitam de estrutura legal para que possam subsistir como um crescente organismo econômico.

Com essa distinção ter-se-ia condições de enxugar critérios que atrasam a fase de diagnóstico e acabar com o perfil de consultoria da fase de implantação da metodologia Mais Gestão.

A metodologia desse programa busca selecionar os empreendimentos mais estruturados dentre as cooperativas populares objetivando prepará-las ao mercado. Sendo essas cooperativas minorias dentre as populares do campo, o programa poderia exigir menos

critérios de estrutura e mais de interesse. Ou seja, na identificação de cooperativas com foco mais econômico, atentar menos na estrutura e mais nos critérios de assinatura do termo de adesão.

Nessa decisão, não basta se ter apenas o consenso da administração da cooperativa ou a aprovação de uma minoria que participam das assembleias. Deve-se exigir que a decisão em participar da metodologia Mais Gestão apresentada, seja analisada e discutida em assembleia com quórum expressivo (mínimo de 80% dos integrantes). Desta forma, poderia se trabalhar com cooperativas mais empenhadas nos objetivos do programa reduzindo uma forte barreira para sua efetividade.

A maneira do Estado intervir nas cooperativas influencia bastante em sua forma de se posicionar. Enquanto a Ater tradicional correspondia as necessidades da família e fomentava as cooperativas com enfoque social. A metodologia Mais Gestão tende a mobilizar a formação de cooperativas com enfoque de desenvolvimento econômico/ social.

Logo as principais barreiras identificadas nas cooperativas populares rurais a serem enfrentada pelo Mais Gestão pode estar na fragilidade da autogestão das cooperativas e na sua identificação atrelada as cooperativas tradicionais. Para superar estes problemas deve-se reconhecer e levantar dados sobre as cooperativas rurais populares e a partir daí fomentar a educação autogestionária das cooperativas, promovendo a ascensão econômica atrelada a natureza rochdaliana social.

Assim, no decorrer da implantação da metodologia Mais Gestão nas cooperativas a comunicação com os associados deve ser ressaltada e almejada. Pois, ela é um essencial princípio que distingue as cooperativas das empresas capitalistas e mantém os interesses e esforços dos associados.

REFERÊNCIAS

BENETTI, M. D. **Elementos para a discussão das relações entre Estado e cooperativismo**. v. 5. p. 163-168. Porto Alegre: Ensaio FEE, 1984.

BENETTI, M. D.; FRANTZ, T. R. **Desenvolvimento e crise do cooperativismo empresarial no Rio Grande do Sul**. Porto Alegre: Fundação de Economia e Estatística (FEE), 1985.

BRASIL. **Decreto n 22.239 de dezembro de 1932**. Dispõe sobre a reforma das disposições do decreto legislativo n. 1.637. de 5 de janeiro de 1907, na parte referente às sociedades cooperativas. Casa civil Subchefia para Assuntos Jurídicos: 1932.

BRASIL. **Decreto 3.701, de 27 de dezembro de 2000**. Dispõe sobre a contratação de operações de crédito ao amparo do Programa de Revitalização de Cooperativas de Produção Agropecuária - RECOOP. Casa civil Subchefia para Assuntos Jurídicos: 2000.

BRASIL. **Instrução Normativa SRF n 358, de 09 de setembro de 2003**. Altera a Instrução Normativa SRF nº 247, de 21 de novembro de 2002, que dispõe sobre o PIS/PASEP e a COFINS. Receita Federal: 2003.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Artigo 184 e 186**. Casa civil Subchefia para Assuntos Jurídicos: 1988.

BRASIL. **LEI n 4.504, de 30 de novembro de 1964**. Dispõe sobre o Estatuto da Terra, e dá outras providências. Casa civil Subchefia para Assuntos Jurídicos: 1964.

BRASIL. **LEI n 5.764, de 16 de dezembro de 1971**. Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. Casa civil Subchefia para Assuntos Jurídicos: 1971.

BRASIL. **LEI Nº 11.947, de 16 de junho de 2009**. Dispõe sobre o atendimento da alimentação escolar e do Programa Dinheiro Direto na Escola aos alunos da educação básica. Casa civil Subchefia para Assuntos Jurídicos: 2009

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Evolução do cooperativismo no Brasil: DENACOOP em ação**. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento: 2006.

BRENNEISEN, B. **O MST e os assentamentos rurais no Oeste do Paraná: encontros e desencontros na luta pela terra**. Estudos Sociedade Agricultura. vol. 12. p. 128-163. Rio de Janeiro: 2004.

BURSZTYN, M. **O poder dos donos - planejamento e clientelismo no nordeste**. 2 ed. Petrópolis: Vozes, 1985.

Confederação das Cooperativas de Reforma Agrária do Brasil (CONCRAB). **A evolução da concepção de cooperação agrícola do MST (1989 a 1999)**. Caderno de Cooperação Agrícola. n 8. São Paulo: 1999.

CRÚZIO, H. de O. **Por que as cooperativas agropecuárias e agroindustriais brasileiras estão falindo?.** v.39. n.2. p. 18-26. São Paulo: Revista de Administração de Empresas (RAE), 1999.

DUARTE, L. M. G. **Capitalismo e cooperativismo no R.G.S.** Tese (pós-graduação) L & PM. Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ciências Sociais- ANPOCS, Porto Alegre: 1986.

FIRETTI, R.; Machado M. **Cooperativismo e assistência técnica: novos parâmetros para ação.** v. 23. p. 1045-1054. Maringá 2001.

FRANCO, A. P. **Precisamos de desenvolvimento local integrado e sustentável.** 4. ed. Brasília: Instituto de Política, 2001.

GAYOTTO, A. M. **Formas primitivas de cooperação e precursores.** São Paulo: ICA, 1976.

GOMES, S.T. **Os destinos do pequeno produtor.** Boletim Técnico. Piracicaba: Fundação de Estudos Agrários Luiz de Queiroz, 1997

INCUBADORA TECNOLÓGICA DE COOPERATIVAS POPULARES- ITCP. 2014. Disponível em: < <http://www.cooperativismopopular.ufrj.br/>>. Acesso em: 11/10/2014.

GONÇALVES, J. S.; VEGRO, C. L. R. **Crise econômica e cooperativismo agrícola: uma discussão sobre os condicionantes das dificuldades financeiras da cooperativa agrícola de Cotia (CAC).** p. 57-87. São Paulo: Agricultura em São Paulo, 1994.

GONÇALVES, R. C. **A evolução do cooperativismo agropecuário no Brasil.** Trabalho de Conclusão de Curso. Porto Alegre. Faculdade de ciências Econômicas da UFRGS: 2012.

GUANZIROLI, C.; ROMEIRO, A.; BUAINAIN, A.; SABBATO, A.; BITTENCOURT, G. **Agricultura Familiar e Reforma Agrária no Século XXI.** Rio de Janeiro: Garamond Ltda, 2001.

GUERRA, A. C.; TOLEDO, A. D. C.; OLIVEIRA B. A. M. **O cooperativismo como estratégia de desenvolvimento- a atuação das cooperativas populares: O rol das cooperativas na luta contra a pobreza, pelo comércio justo e pelo trabalho digno.** V Encontro de Pesquisadores Latino- Americano de Cooperativismo. São Paulo: 2008.

HUGON, P. **Historiadas doutrinas econômicas.** São Paulo: Atlas, 1970.

LIMA, J. C. **O trabalho autogestionário em cooperativas de produção: o paradigma revisitado.** Revista Brasileira de Ciências Sociais, v. 19, n. 56, p. 45-62, 2004.

MARIGHELLA, C. et al. **A questão agrária no Brasil**. São Paulo: Brasil Debates, 1980.

Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC). **Cooperativismo: Histórico**, Aprendendo a exportar. 2014 Disponível em: <http://www.mdic.gov.br/sistemas_web/aprendex/cooperativismo/index/conteudo/id/297> Acesso em 06/11/2014.

MOURA, V. **Abordagem de reforma agrária**. São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1968.

NETO, L. B. **Educação no MST: Um encontro com o ruralista pedagógico**. v. 18, Rio de Janeiro: Acervo, 2005.

NETO, S. B. **Aspectos econômicos das cooperativas**. Belo Horizonte: Mandamentos, 2006.

OLIVEIRA, D. P. R. **Manual de gestão das cooperativas: uma abordagem prática**. 4 ed. São Paulo: Atlas: 2009.

OLIVEIRA, U. O. **A longa marcha do camponado brasileiro: movimentos sociais, conflitos e reforma agrária**. Estudos Avançados. FFLCH-USP: 2001.

OLIVEIRA, M. M. **Pequenos agricultores e reforma agrária, no Brasil: perspectiva e dilemas numa quadra de mudanças**. Brasília: 1997.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS. Disponível em: <<http://www.ocb.org.br/site/ramos/index.asp>>. Acesso em: 05/10/2014

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS. **Manual de orientação para constituição e registro de cooperativas/OCB**. 8. ed. Brasília: SESCOOP, 2003.

PINHO, D. B. (Org.). **Administração de cooperativas**. São Paulo: CNPq, 1982.

RIOS, G.S.L. **O que é cooperativismo**. 2. ed. São Paulo: Editora Brasiliense, 1989.

ROSA, S. L. C. **Agricultura familiar e desenvolvimento local sustentável**. 37º Congresso Brasileiro de Economia e Sociologia Rural, Foz do Iguaçu: 1999.

SARAIVA, E. **Estado e empresas estatais. Criação e crescimento. O papel das empresas estatais como instrumento de política pública**. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Brasília, 2004.

SCHNEIDER, J. O. **Democracia, participação e autonomia cooperativa**. 2. ed São Paulo: UNISINO, 2003.

SCHNEIDER, S. **Teoria social, agricultura familiar e pluriatividade**. Revista Brasileira de Ciências Sociais - RBCS Vol. 18 nº. 51 fev., 2003.

Sistema de Crédito Cooperativo (*SICRED*). **A história do Cooperativismo no Brasil. 2011.** Disponível em: < <http://cooperativismodecredito.com.br/news/2011/01/a-historia-do-cooperativismo-no-brasil/>> Acesso em: 06/11/2014

STEDILE, J. P. (Org.). **A questão agrária no Brasil: o debate na esquerda – 1960-1980.** 1 ed. São Paulo: Expressão Popular, 2005.